

**Fundamentos del aprendizaje temprano: El apoyo sistemático
de la calidad de los programas y el aprendizaje temprano**

- Foundations for Early Learning: Systemically Supporting Program Quality and Early Learning -

19th Annual Birth to Three Institute 2015

Christopher Barnes: Buenas tardes a todos. Mi nombre es Chris Barnes, soy asociado de capacitación y de asistencia técnica sénior en el Centro Nacional de Administración y Operaciones Fiscales de los Programas. Y me gustaría aprovechar esta oportunidad para darles la bienvenida al Birth to Three Institute virtual.

Estamos realmente emocionados de estar aquí hoy día y creo que esta es una gran oportunidad para Syrita y para mí de mostrarles y reiterar algunos de los mensajes que hemos escuchado en estos últimos días, especialmente el mensaje de la Dra. Honick. Creo que dio a conocer puntos excelentes hoy en la mañana. Sin más preámbulos, quisiera cederle la palabra a mi colega para que se pueda presentar.

Syrita Robinson: Hola. Gracias por estar aquí. Mi nombre es Syrita Robinson y trabajo como consultora para Early Head Start. Estamos emocionados de estar aquí con ustedes hoy día y esperamos que para el final de esta sesión y en realidad durante la sesión, esperamos que puedan describir una de las estrategias de liderazgo efectivo para definir la dirección del programa de Head Start a que pertenecen.

Segundo, esperamos que puedan identificar dos principios que deberían conocer los nuevos líderes con respecto a los sistemas fiscales a fin de administrar un programa en forma excepcional. Y tercero, esperamos que puedan señalar algún sistema de gestión para respaldar la calidad en el programa. Durante esta sesión, exploraremos componentes claves para implementar sistemas de gestión sólidos, como contratar personal excepcional y crear entornos seguros para destacar lo que líderes de Early Head Start deberían saber, hacer y supervisar cuando se administra un programa de calidad.

También, quisiéramos referirnos a los 20 consejos de cuidado de la Dra. Honick para que los puedan implementar en un entorno seguro y saludable. Entonces, comencemos con liderazgo. Un elemento importante del liderazgo es el Gobierno del Programa. La sección 642 de la Ley de Head Start determina la responsabilidad del cuerpo directivo y el Consejo de Políticas de nuestro programa de Head Start.

Un programa de Early Head Start debe establecer y mantener una estructura formal del gobierno del programa. Y el Gobierno del Programa supervisa la calidad de los servicios y trabaja en forma colaborativa con todos los líderes del programa para tomar decisiones relacionadas al diseño y la implementación del programa. Así es que hablemos un poco sobre liderazgo.

Christopher: Hagamos eso. Gracias, Syrita. Al comenzar esta conversación sobre liderazgo, pienso que es importante referirnos primero a lo que no es liderazgo. Y creo que una excelente forma de comenzar esta conversación. Primero que todo, liderazgo no es sustantivo. No se basa en una posición laboral ni está definido por una función. Lo que sabemos es que ahora el liderazgo es un verbo. Liderazgo es algo que llevan a cabo las organizaciones y está definido por lo que usted hace. Y a medida que tenemos esta conversación, quisiéramos hablar y realmente hacer hincapié en los componentes o elementos de un liderazgo sólido.

Al hablar sobre esto, quisiéramos referirnos a cómo un líder es realmente alguien que dirige un grupo, alguien que define una dirección. Define la dirección para la misión, las metas y los objetivos de sus respectivas agencias. Queremos hablar sobre esto en ese contexto. También, queremos hablar sobre liderazgo sólido en términos de mantener la dirección de una agencia porque hay muchos cambios, ya sea cambios políticos o financieros que le suceden a cualquiera organización. Por lo que la función de un líder es realmente define la dirección de la agencia, pero también mantener el curso. Existe mucha ansiedad que generalmente viene con esto.

Queremos asegurarnos de que entiendan que la función del líder es también mantener o manejar esa ansiedad, para que todos podamos entender cuáles son sus funciones. Todos entienden cuál es la dirección que sigue la agencia. Entonces, todo esto se relaciona. Una cosa buena es que — y hablamos sobre esto con Syrita — es que los líderes, especialmente de Head Start, crecen desde dentro. A medida que hablamos sobre el desarrollo de los líderes y cómo —

Tal vez, no sabes esto pero yo trabajé en servicios familiares cuando estaba en el programa de Head Start. Esto fue en realidad lo que impulsó mi carrera con Head Start en los servicios familiares. Y el trabajar con la junta directiva, el director ejecutivo fue lo que realmente perfeccionó mis habilidades. Dialogamos sobre diversas problemáticas en forma informal e informal, y con esas experiencias pude perfeccionarme y perfilarme, suavizar las asperezas y realmente preparar el terreno para convertirme en director ejecutivo y trabajar en administración superior con otras organizaciones.

Pienso que Head Start siempre ha tenido, como uno de sus principios fundamentales, el hacer crecer los líderes desde dentro. Creo que uno de los grandes nichos, una de las cosas, observaciones que tuve al empezar con Head Start, es que muchas veces le damos preferencia a los padres y a las familias que están en el programa, realmente los vemos como socios. Y reconociéndolos como socios, les hemos ofrecido oportunidades para que comiencen en los programas y su crecimiento ha comenzado desde ahí. Así es que he observado ese desarrollo desde diferentes puntos de vista y creo que esto es importante de reconocer.

Syrita: Bueno, una de las cosas que queremos hacer es que nuestra audiencia virtual se comunique con nosotros y que nos cuente quiénes son los líderes en sus programas. Si pudieran

usar el chat y decirnos a quiénes identifican como líderes en su programa. ¿Tenemos algunos chats?

Tara: ¿Padres?

Syrita: Sí. Definitivamente.

Tara: Directores. Nuestros líderes.

Syrita: Directores, por supuesto.

Christopher: Absolutamente. Absolutamente.

Tara: Yo misma. [Risas] maestros, directores. Consultores de salud infantil. La comunidad de negocios. Se está moviendo rápido ahora. [Risas] gerentes del programa, directores de Head Start. Coordinadores de educación, niños. Alguien dijo niños. Gerentes fiscales, padres, Consejo de Políticas, directores, maestros principales del salón de clases, maestros terapeutas, miembros del comité de políticas, equipos sénior, proveedores de atención infantil y familiar.

Mujer: Padres. Niños y padres.

Tara: Junta directiva y Consejo de Políticas. Maestros. Directores.

Christopher: Absolutamente. Es interesante que hayas dicho eso porque estaba pensando cuando lo vi, cuando escuchamos el comentario sobre niños, estoy pensando ¿“niños”? Pero yo tengo tres niños. Y pensé, “¿sabes qué?” Los niños son líderes”. Muchas veces me dicen lo que tengo que hacer. [Risas]

Tara: Este dice, “Cualquier persona que está dispuesta a actuar y a impulsar el programa en una forma positiva”.

Syrita: Ahí tienes. Exactamente. Exactamente. Exactamente.

Tara: Alguien dijo los niños de nuevo. OK.

Syrita: Esto es excelente. Todos estamos pensando la misma cosa y todos nos damos cuenta que el liderazgo se encuentra a todo nivel en el programa. Entonces, ahora nos queremos referir a cómo el liderazgo respalda la calidad. Y el liderazgo respalda la calidad al trabajar en forma colaborativa con otros líderes y actores clave como los que mencionaron, el cuerpo directivo, OK. Mencionaron al Consejo de Políticas. Mencionaron a los padres, consejos tribales, los equipos administrativos, los socios.

Trabajan en colaboración con todos estos actores clave para respaldar la calidad del programa de aprendizaje temprano en forma sistemática. Y déjenme darles algunos ejemplos de trabajo colaborativo y estoy segura que se podrán relacionar con algunas de estas ideas. Reuniéndose con el gobierno del programa, ¿OK? para contratar personal que esté bien capacitado que está involucrado en el proceso de desarrollo profesional continuo, para mejorar no solo la calidad de las actividades que son esenciales para el salón de clases diariamente o para las prácticas de visitas domiciliarias, sino que también para la cantidad de interacciones con los bebés, niños pequeños y sus familias.

Otro ejemplo es trabajar con el equipo administrativo para crear políticas y procedimientos que gestionen un proceso sistemático para asegurar que las instalaciones sean adecuadas o bien mantenidas y en conformidad con los reglamentos locales, estatales y federales. Y finalmente, otro ejemplo de respaldo y calidad de liderazgo, es, por supuesto, y estoy segura que a Chris le va a encantar esto, es trabajar con los representantes fiscales para elaborar procesos de desarrollo de presupuestos para asegurar que todas las áreas del programa estén consideradas cuando se establecen las partidas presupuestarias.

Todo esto involucra a los líderes trabajando en colaboración con los actores clave, como mencioné. Como lo veo, Chris, volviendo al primer objetivo, este es definitivamente una estrategia de liderazgo efectiva que está descrita y que puede ayudar a definir la dirección de sus programas.

Christopher: Absolutamente, Syrita, pienso que es un ejemplo de asociaciones exitosas, especialmente cuando se refiere a los sistemas de gestión, desde la perspectiva de los sistemas de gestión. A medida que continuamos con esta presentación, verán que vamos a ofrecer algunos recursos que probablemente han visto antes. Por ejemplo, esta constelación que van a ver en uno segundos. Y realmente de alguna forma se hace hincapié en todos los elementos que conllevan administrar un programa de Head Start, Early Head Start y un programa de cuidado de niños.

Esta constelación, repito, ilustra los 10 sistemas de gestión de Head Start y cómo se crea el marco para entender cuál es la mejor forma de apoyar los servicios de calidad. y cada uno de estos sistemas funciona en forma independiente, pero si funcionan en forma efectiva se pueden ver las conexiones entre esos sistemas y cómo funcionan en conjunto.

Por ejemplo, si se fijan en el manejo fiscal y de recursos humanos, el manejo fiscal y de recursos humanos están realmente relacionados porque hay que pagarle al personal. Existen elementos relacionados a beneficios y cosas por afines que realmente contribuyen a la moral, contribuyen al entorno en general que queremos fomentar en el entorno de Early Head Start. Entonces, esas cosas están muy relacionadas.

Otro ejemplo podría ser la planificación del programa y el gobierno. Mencionaste a los líderes de Head Start no hace mucho. Y con esta presentación, nos vamos a enfocar en realidad en los directores ejecutivos, los directores financieros, el Consejo de Políticas y el cuerpo directivo. Queremos ver a ese grupo de personas como líderes. A medida que hablamos de esta capacidad de liderazgo y las destrezas que traen, queremos referirnos a los sistemas y a las funciones que tienen junto con los sistemas de gestión. Los 10 sistemas de gestión funcionan en conjunto. Tenemos una ilustración de la cual vamos a hablar.

Esta ilustración, pensamos que este gráfico crea el marco de cómo estos sistemas están relacionados. Como ven en esta animación, vemos a estos sistemas como si fueran los engranajes de una rueda. Y si los sistemas están funcionando en forma efectiva, la ruedas andan al mismo tiempo. Ese sistema, ese mecanismo, el motor sigue funcionando. Pensamos, cuando observamos cómo estos sistemas se relacionan, si los sistemas funcionan efectivamente en forma conjunta, entonces todo el programa funcionará en la forma que se quiere.

Syrita: OK. Muy bien. Hoy compartiremos los cinco componentes clave que son componentes del sistema de gestión, y los llamamos cinco componentes clave porque son fundacionales. Quiero recordarles lo que Amanda Bryans dijo durante las palabras de apertura en el primer día de esta conferencia virtual. Amanda compartió con nosotros que tenemos que crear una base sólida para que podamos construir en esa base. Y esa base debe ser fuerte para que pueda respaldar los servicios de calidad que le proporcionamos a nuestros bebés y familias cada día. Pues los componentes clave son fundacionales y para la mayoría de nosotros no son nuevos.

La mayoría de nosotros conoce esos componentes clave, pero deberían ser mencionados porque algunas veces estamos tan ocupados en los quehaceres del día que olvidamos y pasamos por alto los componentes clave. Así es que tenemos que asegurarnos de no pasarlos por alto porque cumplen una gran función en el apoyo sistemático de la calidad en el aprendizaje temprano en los programa.

El primer componente clave es contratar personal cualificado y diverso. Esto significa que queremos reclutar personal diverso, cualificado y bien preparado que respalde la calidad de los servicios de nuestros niños y familias de nuestros programas.

El segundo componente clave es darle la bienvenida a nuestro personal que se incorpora. Queremos presentarles al personal nuevo los valores, la misión, los objetivos, el código de conducta. Todo lo que se relaciona con nuestro programa, y algunas veces pasamos por alto esto. Tenemos que planificarlo y asegurarnos de que los recién llegados realmente lo comprendan, se sientan bienvenidos y se sientan que están bien informados a la vez.

El tercer componente clave es implementar la supervisión activa. Y sé que todos lo hemos escuchado y suena fácil pero requiere de tiempo, para poder explorar en forma colaborativa con

el personal, la experiencia que han tenido con madres embarazadas, bebés, niños pequeños y sus familias.

Finalmente número cuatro, nos gustaría implementar — asegurarnos de que tenemos supervisión reflexiva. Disculpen. Supervisión reflexiva. Supervisión reflexiva, ya lo hemos escuchado antes, pero también nos queremos asegurar de que nuestro tercer componente clave, el cual pasé por alto y pido disculpas, es implementar supervisión activa. Y por último, lo que queremos hacer es cuidar a nuestro personal.

Queremos apoyar las necesidades de nuestro personal para reforzar los servicios de calidad con nuestros bebés y sus familias en nuestros programas. Sí es que repito, estamos compartiendo estos cinco componentes clave fundacionales y con cada componente, vamos a compartir sus implicaciones fiscales y después, también, vamos a compartir algunas preguntas que se deberían considerar con respecto al liderazgo.

Entonces, comencemos con la contratación de personal cualificado y diverso. Aquí proponemos componentes clave simples y fundacionales porque todos sabemos que para apoyar servicios de calidad en el aprendizaje temprano, tenemos que tener personal cualificado. Pero la pregunta es, ¿estamos contratando personal solo porque tenemos una vacante? O ¿estamos contratando empleados sustitutos porque eso es exactamente lo que necesitamos en este momento? O ¿En efecto observamos detenidamente la estructura de nuestra organización y nos aseguramos de que estamos satisfaciendo las necesidades de nuestras familias y cumpliendo con los estándares y reglamentos?

Contratar personal cualificado y diverso comienza con una exhaustiva evaluación de necesidades de nuestro programa, una evaluación de los servicios de nuestro programa y una evaluación de nuestras familias. Por lo que una de las preguntas clave de acreditación que tenemos es, ¿cuáles son nuestros requisitos de acreditación y de responsabilidades funcionales que necesitan ser incluidas en las descripciones de trabajo y en los anuncios de trabajo?

Tales requisitos incluyen a los maestros de Early Head Start, para asegurarse de que tienen su certificación CDA y que poseen una formación específica en cuidado de bebés y niños pequeños. Segundo, nuestros visitantes domiciliarios deben tener una carga de trabajo de 10 a 12 casos, asegurarnos de que no sobrepasen las 12 familias. O, ¿qué pensamos sobre asegurarnos de la diversidad de nuestras familias, dentro de nuestros centros o de los programas basados en el hogar? Asegurarnos de que evaluamos el área de — prestación de servicios a las familias en la comunidad y dentro de nuestra área de servicios a la comunidad.

El tener una fuerza de trabajo diversa cultiva un entorno de respeto por la lengua y cultura de cada familia. Esta información, repito, debería reflejarse en los anuncios y descripciones de posiciones laborales. Y otra punto fundamental para contratar personal cualificado es, ¿cuál es el proceso para obtener verificaciones de antecedentes criminales, OK? Y esto se hace antes de

contratar o en cualquier caso para los empleados de Early Head Start, ¿cuánto tiempo toma contratar personal? Para contratar a persona, ¿tenemos cobertura mientras esperamos que se procesen las verificaciones de antecedentes criminales? Y ¿Tenemos una cobertura cualificada? Otra es pregunta es, ¿cuán efectivos son nuestros programas? Nuestro sistema de control y nuestro sistema de presentación de informes para los exámenes de salud iniciales completos, incluyendo pruebas de tuberculosis y todo esto, incluyendo la verificación de antecedentes criminales, exámenes de salud, todo esto requiere de implicaciones fiscales.

Christopher: Absolutamente. Absolutamente. Creo que resaltas puntos excelentes, Syrita, pienso que en términos de contratación de personal cualificado y diverso, hay que pensar realmente en cuál es la cultura de la agencia. Hay que pensar en cuáles son las prioridades de la agencia y también hay que pensar en los requisitos. Y resaltaste muchos de ellos en lo que respecta a verificación de antecedentes criminales, pruebas de salud diagnóstica y cosas por el estilo. Y pienso que esto es muy importante de analizar, especialmente desde una perspectiva presupuestaria.

Hay que pensar en ya sea asignar fondos o recursos para esas actividades, pero también hay que pensar particularmente si hay oportunidades de asociaciones en la comunidad que puedan apoyar los esfuerzos y se implementen los proyectos. Y los salarios, hablamos bastante sobre los salarios. Y estoy seguro que los programas de Head Start y Early Head Start de todo el país han experimentado las mismas cosas que yo he experimentado. Debido a las limitaciones presupuestarias, algunas veces Puede quede que los salarios no necesariamente ofrezcan condiciones similares a los de las escuelas públicas en algunas regiones de sus áreas. Esto significa que se necesita pensar en qué formas se pueden asignar recursos en cada agencia en particular.

Cuando hablamos de algunos de estos requerimientos, puede que hayan algunos socios en sus comunidades que puedan apoyar a la agencia con respecto a las pruebas de salud diagnóstica, verificación de antecedentes criminales, etcétera. La otra cosa que tomamos en cuenta cuando operamos un programa es pensar en, ¿qué significa una fuerza laboral diversa? ¿Cómo se puede atraer a personas en la comunidad para que trabajen en Head Start o Early Head Start o en las organizaciones de cuidado de niños. Entonces, hay que buscar las oportunidades.

Hay que pensar realmente en el proceso de reclutamiento, pensar en cómo hablamos sobre la agencia desde una perspectiva de marketing. Y también hay que pensar en el presupuesto o los recursos que se pueden asignar para esto. Por lo que esas son las implicaciones fiscales importantes cuando se quiere contratar y atraer a una fuerza laboral diversa y cualificada.

Syrita: Y una vez que hemos contratado a un personal que es diverso y bien cualificado, tenemos que asegurarnos de darle la bienvenida a este nuevo personal que se une. De nuevo aquí tenemos otro componente fundacional y simple de sistema de gestión. Y sé que siempre le damos la bienvenida a nuestro personal, pero recuerden, estamos hablando de sentar bases

sólidas y crecer en todos los niveles, una liderazgo sólido que nace de un sistema de gestión sólido.

Entonces, ¿cómo nos preparamos de la mejor forma para integrar al nuevo personal? ¿Nuestro paquete de bienvenida incluye la misión, visión, metas, políticas del personal y procedimientos del programa? ¿Y las biografías de nuestro personal clave? ¿Las biografías de nuestro cuerpo directivo? ¿La estructura organizacional y los Consejo de Políticas, incluso nuestro código de conducta? Cuando piensan en este paquete, se puede decir que es grande, pero queremos asegurarnos de que nuestro personal está bien equipado e informado desde el comienzo.

Los líderes siempre deberían planificar actividades que apoyen al personal nuevo desde los primeros meses de contratación. No podemos integrar a nuestro personal en una semana. O sea, pienso que es realmente bastante. Entonces, tenemos que pensar en planificar desde una semana a tres meses con antelación para asegurarnos de que somos capaces de informar a nuestro personal y de que estén bien equipados y listos para empezar sus trabajos.

Entonces, tal vez durante la primera semana, le podemos asignar al personal nuevo un compañero, un sistema de compañeros, como un recurso inmediato que puede funcionar como guía para realizar tours o incluso hacer visitas en terreno. El sistema de compañerismo también puede apoyar al nuevo personal en los primeros tres meses realizando actividades para integrarlos en sus grupos de trabajo y también dándoles a conocer la organización en general.

Y por último, otra estrategia sería planificar sesiones formales de comentarios con sus supervisores. Este es una buena parte del comienzo del procesos de reflexión, supervisión. También, es una excelente oportunidad para iniciar un plan de desarrollo profesional continuo. Además de clarificar las funciones o cualquier pregunta que pueda tener el personal nuevo. Repito, es simple pero es vital y establece un tono positivo en cuanto a la impresión que ellos puedan tener y, también, las expectativas de la cultura organizacional. Y estoy segura de que al integrarlos y al crear todos estos materiales, se presentan implicaciones financieras.

Christopher: Absolutamente. Absolutamente. Así es que estoy contento de tener esta conversación sobre la integración del personal, porque en mi experiencia, creo que mi primera semana como empleado de Head Start, me mostraron dónde estaba mi escritorio, y puede que me hayan dicho dónde estaba el baño. Cuando pensamos en integrar el personal nuevo y realmente —

Syrita: No había ningún paquete. [Risas]

Christopher: No. Y uno piensa en qué significa “integración” realmente. Pasamos mucho tiempo y ponemos esfuerzo investigando a nuestro personal. El proceso de entrevista, puede que sea una, dos, quizás tres entrevistas. Puede que tengan que hablar con el Consejo de Políticas, o con el director ejecutivo o con otras personas que son activas en las comunidad si es posible, pero una vez que el empleado se integra, algunas veces puede que se presente una brecha. Y

reconocemos que algunas veces esto puede originarse en un sistema deficiente o también puede que sea un problema de capacidad.

Al reflexionar sobre esto, pienso que nos has dado sugerencias o estrategias excelentes en cuanto a cómo integrar y darle la bienvenida al personal. Y creo que una de las cosas que mencionaste en términos de establecer un plan para un empleado, ya sea por una semana o tres meses, realmente se necesita pensar en un plan y cómo se relaciona con el desarrollo profesional.

En cuanto a las implicaciones fiscales, desarrollo profesional significa un número de diferentes cosas. Puede que signifique algún tipo de educación superior o universidad. Puede que signifique invitar a consultores o a algún miembro del personal que tenga otras responsabilidades, como dijiste, un compañero, que dedique algún tiempo para participar o reunirse con un empleado nuevo. Entonces, esas cosas, esos recursos provienen de algo. Tenemos recursos finitos de donde podemos obtener cosas.

Tenemos que pensar en esto desde una perspectiva presupuestaria y qué significa esto en términos fiscales. Si es que el compañero está dedicando tiempo de sus responsabilidades originales y ahora está haciendo esto, ¿qué es lo que se está dejando de lado? Entonces, tenemos que pensar en esto en esta conversación. Sin embargo, el desarrollo profesional, pienso que es fundamental para el personal que se integra.

Y cuando se piensa en desarrollo profesional, siempre planificamos el desarrollo profesional, pero muchas veces puede que no pensemos en esas otras, como mencionaste, instancias de integración en donde no estamos realmente capacitando al personal en cuanto a lo que hacen en el salón de clases, sino que estamos creando una cultura en la organización. Estamos desarrollando el entorno que se quiere crear en términos de obtener calidad en este entorno.

Estas cosas realmente deben ser consideradas. Y a medida que tenemos esta conversación sobre los impactos presupuestarios, esas cosas deben tomarse en cuenta. Creo que es un excelente punto. Pienso que son excelentes estrategias.

Syrita: Excelente. Ahora, el tercer componente clave que es implementar la supervisión activa. Esto significa posicionar a nuestro personal y a nuestros niños en un entorno seguro y saludable en forma intencional. La seguridad infantil y la supervisión es una prioridad para la Oficina Nacional de Head Start y, también, los líderes en todos los niveles del programa deben crear una cultura organizacional que le de prioridad a la seguridad. Las estrategias de supervisión activa aseguran que los programas proporcionen seguridad, entornos bien supervisados para lograr un aprendizaje positivo para todos los niños.

Tengo una pregunta para ustedes o para nosotros. ¿Nuestro programa establece entornos interiores y exteriores que son saludables y seguros para bebés, niños pequeños y el personal? Y por supuesto, estoy segura que los maestros hacen esto todo el tiempo, pero quisiera

interiorizar de una forma un poco más profunda. Pensando en la salud y la seguridad, ¿estamos implementando una lista de verificación de salud y seguridad diariamente para asegurarnos de que no haya equipos rotos o juguetes rotos, pintura descascarada, artículos peligrosos en el patio de juego? O, ¿implementamos una lista de verificación de salud y seguridad antes de las socializaciones? Muchas veces no pensamos en las socializaciones.

Y tenemos que pensar en las socializaciones porque algunas veces no se realizan en el mismo lugar, sino que varían. Entonces, tenemos que asegurarnos de que donde sea que estamos realizando las socializaciones con nuestros visitantes domiciliarios, deben ser seguras. Y ¿los visitantes domiciliario trabajan en forma colaborativa con los padres para mostrarles cómo hacer inspecciones de salud y seguridad en sus casas? Así es que todo esto se tiene que hacer y todo debe ser parte de una planificación de supervisión.

Sabemos que nuestro personal realiza planificaciones de supervisión para asegurarse de que el personal pueda ver y escuchar a todos los bebés y niños pequeños que están a su cuidado. Sin embargo, queremos asegurarnos de que la planificación de supervisión también asegure una revisión de control de las áreas de juego interiores y exteriores donde nuestros niños exploren y aprenden. Y sabemos que esto puede ser diferente de un estado a otro o en las diferentes comunidades que les prestamos servicios.

Sin embargo, aunque esto cambia de estado a estado y en las diferentes áreas comunitarias que servimos esto puede ser diferente, lo que permanece igual es la intencionalidad. Y la intencionalidad debe ser la misma, tener un ambiente seguro y saludable. Y sabemos que esto puede ser diferente dependiendo de las comunidades a las que les prestan servicio. Chris, creo que antes mencionaste que fuiste director de Head Start. Y creo que fuiste director de Head Start en una comunidad urbana. Entonces, ¿cuáles son algunas de las preocupaciones que habrían al inspeccionar el área de juego exterior?

Christopher: Es prácticamente la gama completa. Definitivamente hay que asegurarse de que hay una inspección de posibles animales que pueden aparecer. También, se inspecciona por vidrios quebrados. Hay que pensar en el equipo médico. Hay que pensar en diferentes cosas al momento de hacer las inspecciones. Otra cosa es, hablando con el director de Head Start en Alaska. Ellos tiene una preocupación por los osos. Pienso que hay diferencia entre áreas.

Syrita: Sí, eso es totalmente diferente. [risas]

Christopher: Destacaste el tema de la intencionalidad o los esfuerzos, que es lo mismo. Realmente lo es, pero las preocupaciones pueden ser diferentes. En esta conversación pensamos en, ¿cómo funciona el uso listas de verificación o de herramientas de diagnóstico que verdaderamente sirvan y que tienen sentido? Tener una rutina o un sistema en lugar tiene mucho sentido. Y pienso que estas cosas, utilizando estas cosas en conjunto les puede dar una

fundación sólida para la revisión continua en cuanto a la salud y la seguridad. Creo que es un tema muy importante para discutir.

Syrita: A medida que establecemos un plan de supervisión donde el personal pueda ver y escuchar a todos los bebés y asegurarse de que ofrecemos áreas seguras para que los niños jueguen. Les cuento que yo tuve experiencia trabajando con un programa que implementó un concepto de revisión en escala. Entonces, tienen a la maestra revisando el espacio exterior e interior, pero también puede que el director del centro utilice una lista de verificación de salud y seguridad en forma diaria, y puede haber un supervisor del centro que utiliza un sistema de verificación dos veces a la semana o una vez al mes. Y después tenemos a un supervisor que hace una verificación en terreno trimestral. Entonces, lo que pasa aquí es que se amplía la perspectiva de la salud y la seguridad en el entorno donde nuestros niños aprenden y juegan.

Por lo que en cada escalón o nivel del programa, existe una necesidad de que haya una supervisión activa e intencional para asegurar la seguridad de nuestros bebés, niños pequeños, familias y personal. Y sabes Chris, esto se relaciona con nuestro segundo objetivo en donde hablamos sobre cuáles son los principios que los líderes deberían saber, hacer y supervisar cuando trabajan con representantes fiscales. Y uno de ellos es trabajar con el representante fiscal para asegurar de que se tengan partidas presupuestarias que cubran algunas de estas necesidades en los centros.

Christopher: Estoy de acuerdo contigo. Pienso que hablamos sobre esto dentro del contexto de un programa basado en el centro, pero por supuesto que también hay agencias de cuidado de niños y familias que también necesitamos considerar. Una gran parte de esto es ayudar a todos a que entiendan o capacitarlos con respecto a los potenciales peligros que existen. Y como sabes, la idea detrás de esto es mantener seguros a nuestros bebés y niños pequeños.

Esta necesita ser la motivación real detrás de esto e inculcarle a todos nuestros concesionarios la importancia de mantener a nuestros bebés y niños pequeños seguros. Al pensar en estas implementaciones fiscales y hablamos sobre capacitación, número uno, pero también debemos pensar en quién va a hacer el que haga la evaluación o la verificación de salud y seguridad. Esto puede ser diferente dependiendo del programa en que se encuentran. Tal vez, hay un contratista que hace este trabajo. Puede que lo haga un empleado. En el cuidado infantil familiar, puede que el dueño de casa haga la revisión. Hay que pensar en quién va a ser responsable de la actividad.

Número dos, tenemos que incluir los recursos y materiales en el presupuesto para que pueda llevarse a cabo en forma diaria, semanal y mensual. Estas cosas deben tomarse en cuenta. Al tener esta conversación, reconozco los desafíos, los desafíos prácticos de hacerlo. Desde una perspectiva basada en los centros, reconozco y he estado involucrado en cuanto a quién tienen la capacidad de estar a cargo de esta responsabilidad, porque los presupuestos se reducen, por decirlo así, tenemos que reconocer que hay oportunidades para que pensemos en voluntarios y

cómo ellos quizás pueden participar en un programa de esta forma. O tal vez podemos pensar en utilizar algunas de las organizaciones formales en la comunidad para que nos apoye en nuestras iniciativas.

Así es que he visto diferentes formas de hacer esto en nuestros viajes alrededor del país. Hemos visto prácticas o estrategias óptimas que pueden funcionar con esto. Pero repito, todo depende de elaborar un plan que funcione en sus agencias respectivas. Así es que es muy importante pensar en esto, pero repito, tienes la razón. Todas estas problemáticas tienen implicaciones fiscales. Y cómo esto surge en las diferentes organizaciones necesita discutirse, planificarse y ser facilitado dependiendo del plan.

Syrita: Sí, implementar supervisión activa requiere de dedicación. Ahora entramos al cuarto componente clave, también, tenemos que pensar en el tiempo que le dedicamos a esto. Tenemos que asegurarnos de que estamos dedicando tiempo para la supervisión reflexiva. La supervisión reflexiva es una técnica que se utiliza para apoyar al personal para que pueda desarrollar y mantener relaciones. Todos la hemos escuchado y algunos de nosotros la implementamos muy bien, y algunos de nosotros estamos aún trabajando para implementarla y para dedicarle tiempo junto con nuestro personal.

Esto no solo nos da la oportunidad de comunicarnos y explorar las diferentes emociones y experiencias que surgen, sino que también nos da la oportunidad de mejorar el desarrollo profesional del personal, su crecimiento y su nivel de comodidad con el desarrollo de relaciones efectivas con el supervisor y tomar riesgos calculados con los niños y familias. Primero, la supervisión reflexiva requiere de compromiso. Debe haber un compromiso y este deber ser consistente. Se requiere de un compromiso para incorporar en forma frecuente una asociación de trabajo y utilizar la habilidad de la reflexión con la meta de mejorar y profundizar la relación con el bebé y el niño pequeño.

Este compromiso también requiere de una planificación. Tenemos que recordar que cuando planificamos nuestra supervisión reflexiva, también puede que necesitemos planificar la sustitución de maestros para los salones de clase. Y tenemos que asegurarnos que la sustitución de maestros se hace con personal cualificado. He trabajado con programas en donde el mentor cubre al personal mientras el personal está en reunión y tiene esas práctica reflexiva con sus supervisores. Hay que asegurarse de que se cubran y se pueda planificar una agenda programada y consistente para reunirse con el personal.

Nuestro compromiso de dedicar tiempo a la supervisión reflexiva requiere de planificación y disposición. Nuestra práctica reflexiva puede reflejar que el personal necesita de capacitación adicional. Y necesitaremos proporcionar capacitación continua en nuestros entrenamientos al personal. Pero de nuevo, otra pregunta para que consideren los líderes, ¿nuestro plan TTA refleja las capacitaciones o coaching del proceso reflexivo? O ¿Cuáles son las necesidades de desarrollo profesional o las tendencias que se encuentran durante estas prácticas reflexivas?

Chris, uno de los mayores desafíos que tiene el liderazgo es encontrar recursos fiscales de apoyo para las necesidades de capacitación para el desarrollo profesional.

Christopher: Absolutamente. Creo que una de las cosas de la cual hablamos — hablamos sobre esto hace un momento, sobre utilizar recursos en la comunidad. Muchas veces, dependiendo del área, hay establecimientos de educación superior o universidades que ofrecen programas que pueden ser de bajo costo o no tener costo para la agencia. Pienso que es muy importante tener instructores o consultores que vengan a la agencia para dedicarle tiempo al director, supervisor, para que tengan la capacitación y entiendan el fundamento de la supervisión reflexiva. Dedicarle tiempo a las prácticas reflexivas es realmente fundamental. Esto se tiene que hacer porque es tiempo que se invierte.

Esto significa invertir en los empleados y en el personal para ayudarlos a entender y a que estén cómodos al reconocer sus fortalezas, habilidades, competencias profesionales, por ejemplo. Esto toma tiempo. Cuando pensamos en el presupuesto, hay que pensar en el tiempo para ese tipo de actividades y entender cuáles son las oportunidades que ofrece la comunidad, no necesariamente los Recursos Federales, sino que utilizar otros recursos para poder llevar esto a cabo.

Syrita: Excelente. El quinto componente clave es uno de mis favoritos y es cuidar el personal a través del apoyo de la supervisión. Queremos asegurarnos de recordar este componente simple pero fundacional. Nosotros cuidamos a nuestro personal para que ellos puedan cuidar a nuestros bebés, los infantes y los niños pequeños. La supervisión de apoyo crea conversaciones entre el supervisor y el personal que respaldan la habilidad del personal para comunicarse en un ambiente seguro y saludable.

La supervisión mantiene la productividad del personal y, también, refuerza la meta de servicio de cuidado dentro del programa. Durante las conversaciones con el personal, nosotros como supervisores o líderes deberíamos utilizar mensajes de apoyo como los que usamos con los padres. Por ejemplo, voy a necesitarte, Chris, como un ejemplo. "Entonces, Chris, me doy cuenta que tienes algunas fortalezas.

Christopher: OK.

Syrita: Hablemos sobre ellas". Otro ejemplo, "Sabes Chris, estoy consciente de que hay tantas cosas que están pasando y tantas cosas que estás haciendo. Sin embargo, ahora reflexionemos sobre lo que tú necesitas". Otro mensaje de apoyo puede ser tan simple como, "Quiero asegurarme de que estés bien y de que estás cómodo haciendo tu trabajo. Hablemos". Todos estos son mensajes de apoyo y pueden desarrollar resiliencia en el personal y dejarles saber que son valorados, que son socios valiosos y que son parte de nuestro programa.

Por ejemplo, un supervisor puede observar que un visitante domiciliario está asistiendo a una madre embarazada, pero que el visitante domiciliario está sobre comprometido al trabajar con esta madre embarazada. Y esto puede suceder debido a varios factores, pero es probablemente porque hay una conexión emocional con la madre.

El supervisor puede entender el punto de vista del visitante domiciliario y responder con mensajes de apoyo y al mismo tiempo debe comunicar el código de conducta. Por lo tanto, el supervisor puede responder revisando las políticas y procedimientos del código de conducta, y a la vez proporcionar alternativas y estrategias en cómo trabajar con la madre y asistirle en sus necesidades.

Una de las estrategias puede consistir en invitar un especialista en salud mental a una actividad de socialización para que hable con los padres, de esta forma la madre no se siente señalada o que solo ella está involucrada en ese proceso. He trabajado en programas donde los visitantes domiciliarios tienen reuniones de gestión de casos y para esta reunión, han invitado especialistas en salud mental para que asistan periódicamente y presten apoyo al personal.

Uno de nuestros presentadores ayer, Dr. Ross Thompson se refirió a cómo los maestros y visitantes domiciliarios pueden apoyarse unos con otros. Una de las estrategias número tres puede ser apoyar al personal al establecer un calendario o una agenda regular para el desarrollo de trabajo en equipo con el personal y reflexionar con el personal para desarrollar ideas en cómo podemos trabajar de mejor forma con nuestras familias, madres embarazadas, bebés y niños pequeños.

Christopher: Absolutamente. Absolutamente. Cuando hacemos el ejercicio de apoyo, siento que estamos en un episodio de "Dr. Phil". Realmente sentía el apoyo. [Risas] al hablar de esta idea de la supervisión de apoyo, pienso que es una excelente oportunidad para pensarla desde una perspectiva fiscal. A medida que pensamos en esto, ¿Han dedicado tiempo para interactuar con el personal fuera del salón de clases? ¿Han desarrollado esos mecanismos para el desarrollo profesional o para ese apoyo que se acaba de mencionar o para retiros? Pienso que desde una perspectiva de planificación es un excelente lugar para comenzar. Tan solo pensar en crear esas oportunidades.

Pienso que — y se me hace nostálgico pensar en esto cuando estabas hablando sobre algunas de esas experiencias que tuviste o que has visto en los programas, porque pienso que es bastante común que el personal se sienta atraído a algunos de los padres. Se sienten obligados. Hay un sentido de obligación. Y pienso que es una emoción muy verdadera. y como humanos muchas veces hacemos esto. Creo que una de las estrategias que mencionaste es muy importante. Crear una red de personas dentro de la agencia que puedan intercambiar ideas unos con otros. Y creo que eso es muy importante. Pero repito, esto toma tiempo, requiere de esfuerzo. Esto necesita de espacio y tiempo para que suceda.

De acuerdo a esta conversación, ¿cuáles son los recursos que hemos destacado para que esto suceda? El tiempo para capacitaciones, para los consultores de salud mental viene con un precio incluido. Puede que no hayamos incluido al consultor en nuestro presupuesto. Así es que esos problemas son problemas verdades y que suceden todo el tiempo, pero debemos asegurarnos de que los podemos justificar. Y repito, no me canso de recalcar la importancia de la comunidad. Una de las razones por las cuales tenemos una contribución federal y otra que no es federal, es porque reconocemos los valores de la comunidad y reconocemos que son parte de nuestro equipo en términos de apoyar al programa y educar a los niños y sus familias.

Si pensamos sobre esto puramente desde una perspectiva filosófica, necesitamos conseguir oportunidades de asociarnos con nuestra comunidad en la medida de lo posible, oportunidades para asociarnos para apoyar a nuestro personal y para que nosotros apoyemos la comunidad en retribución. Pienso que es un excelente lugar para comenzar y es un excelente punto que destacaste sobre supervisión reflexiva.

Syrita: Bueno, una de las cosas que nos gustaría hacer ahora es escuchar lo que tiene que decir nuestra audiencia, y nos encantaría que se comunicaran con nosotros para que nos cuenten lo que hacen para apoyar al personal. Sería excelente si nos pudieran enviar sus comentarios, eso sería genial.

Tara: Shelly dice que como directora para implementar esto, ella comenzó con reuniones de 15 minutos para que el personal se reuniera y se desarrollara.

Syrita: Excelente.

Tara: Se merece una palmada en la espalda.

Syrita: Exactamente. Estoy de acuerdo.

Tara: “En nuestro programa comenzamos a reunirnos fuera del tiempo del salón de clases. Estamos conectados con lo que está sucediendo en el salón de clases. Los animamos. Nos tomamos el tiempo para reconocer las cosas positivas que el personal y los maestros están haciendo”.

Syrita: El reconocimiento es muy importante.

Tara: Veamos qué tienen que decir los otros. Ellos están de acuerdo con que el tiempo fuera del salón de clases es importante. Algunos programas dicen que también implementan estas cosas en sus programas y otros dicen que no lo hacen... hasta ahora.

Syrita: Correcto. [Risas]

Tara: Hasta ahora pero después de hoy día lo harán. Y están de acuerdo en que es verdad que tenemos suerte de tener coaches altamente cualificados y que han hecho una diferencia notable en el programa. Veamos si hay comentarios adicionales.

Syrita: ¿Tienen algo más que decir?

Christopher: Creo que esto es excelente, se han destacado puntos importantes, también. Y en esta conversación voy a pedirle a Tara que nos proporcione más comentarios, pero creo que existen algunas oportunidades para los programas para que analicen y observen sus presupuestos a fin de que vean si existen o no oportunidades para incluir el aspecto del coaching o tal vez el de mentor y compañero.

Pienso que es un excelente punto. Una de las otras cosas sobre supervisión de apoyo es, también, reconocer o tomar en consideración las realidades actuales del programa, el trabajar en algunas de las comunidades, y así crear una cultura de apoyo entre el personal y las familias en donde se cree un entorno que beneficie a los bebés y a los niños. Creo que así realmente subrayamos todo esto, al decir que al crear un entorno de apoyo beneficiaremos a los bebés y a los niños pequeños en una forma positiva.

Syrita: Exactamente. ¿Tenemos algo más?

Tara: Tengo algunas más. Ophelia dice que en su programa, tienen el día del desarrollo del personal una vez al mes y proveen almuerzo para el personal.

Christopher: La comida funciona. [Risas]

Syrita: Nos encanta la comida.

Tara: Envían correos electrónicos en forma periódica para decirles que hacen un trabajo excelente y lo mucho que valoran sus esfuerzos.

Syrita: Genial.

Tara: — Cynthia se toma en serio el hecho de preguntarles al personal cómo les va cuando los visita el salón de clases. De esta forma hay equidad en todo aspecto. Y conversan sobre lo que necesitan. Les proporcionan estrategias, los observan y hacen reflexiones.

Syrita: Excelente. Excelente.

Tara: Se realizan actividades de desarrollo de equipo en cada reunión que es conducida por los mismos compañeros. Patricia señaló que los escucha, que está — Disculpen — que está

disponible en tiempos de sobrecarga. “Nos aseguramos de agradecer al personal incluso por las cosas pequeñas que hacen para ayudar”.

Syrita: Exactamente.

Tara: Cocinan y les dan merienda.

Syrita: ¡Guau! [Risas] Tenemos cocineros.

Tara: Victoria dice, “Dejarles una nota por el buen trabajo”. Y Winona, como excoordinadora, ella implementaba sesiones de conversación, además de un boletín para los maestros, ya sea para los basados en el hogar o en el centro, a modo de aumentar el nivel de comunicación.

Christopher: Tara, ¿te han llegado comentarios de centros de cuidado infantil familiar o de visitantes domiciliarios?

Tara: Si hay alguna persona de cuidado infantil familiar, por favor, conversen con nosotros y cuéntenos que hacen para apoyar a sus proveedores y a la opción de cuidado infantil familiar. No he visto nada relacionado con los socios en los centros de cuidado infantil o cuidado infantil familiar aún, pero sé que nos están escuchando y nos gustaría que se comunicaran. [Risas]

Barbie dice que realizan supervisión reflexiva una vez al mes por visitante domiciliario, y cada vez que necesitan apoyo extra, están siempre disponibles. También, le proporciona una hora de reflexión con un compañero por mes para que hablen sobre lo que está pasando y compartan estrategias. Planifican actividades sociales para el personal a fin de que desarrollen habilidades de equipo y convivan entre ellos.

Christopher: Bien. Bien.

Tara: Reuniones mensuales con desayuno y almuerzo. Les envían tarjetas al personal, escuchan atentamente, les proveen recursos y conversan con ellos para intercambiar ideas. Están sucediendo cosas muy buenas aquí. No veo que las personas de cuidado de niños y familias estén respondiendo. Tenemos muchas respuestas en el chat.

Syrita: Excelente. [Risas] Se están comunicando.

Tara: Sí, OK, Bertha, dice, “Observo las fortalezas de mi personal y trato de empoderarlos”. Si observo áreas donde necesitan trabajar, los ayudo a través de capacitaciones o modelando nuevos comportamientos para que sean exitosos.

Syrita: Sí, modelar es muy bueno.

Tara: Reuniones de personal cada dos semanas con Round Robin para todos. Trabajo en equipo con los compañeros. Les gusta esa idea. Alguien la envió más temprano. Atención individual y apoyo grupal. Hacerles saber que están progresando y aportar con perspectivas en cómo necesitan proceder.

Syrita: ¿Saben lo que sería una buena idea? Reunir todas estas estrategias, organizarlas en una lista y compartirla con todos.

Tara: Y así todos pueden verlos, las que yo estoy diciendo.

Syrita: Y a propósito, pueden cortar y pegar en el chat para obtener la información. Esto es maravilloso. Gracias. Muchas gracias por comunicarse con nosotros. Apreciamos de gran manera su participación. Repito, estamos tratando de mantener las cosas fundamentales y simples. Chris se va a referir por un momento a la herramienta que nos ha proporcionado PMFO llamadas “Mantelo simple con los sistemas”.

Christopher: Absolutamente. Esta es una gran transición, “mantelo simple”. La herramienta es parte de un kit integral de herramientas de supervisión activa. Una de las herramientas, como parte de este kit de herramientas, se llama “Mantelo simple con los sistemas”. Pienso que es una forma fácil de pensar supervisión activa desde una perspectiva de los sistemas. Da la oportunidad de pensar en los 10 sistemas de gestión de Head Start del cual hablamos anteriormente. Da perspectiva para relacionar la supervisión activa con los sistemas de gestión específicamente.

Las preguntas en este kit de herramientas “Mantelo simple con los sistemas”, están clasificadas de acuerdo a los sistemas de gestión, pero entrega un set de preguntas simples para ver de qué forma se relacionan. Estas preguntas están diseñadas para entregar una respuesta con un sí o con un no. Son básicamente para darles una perspectiva general del programa. Pensar en cómo se está supervisando al personal en forma activa y en el entorno general de esa organización. Entonces, la herramienta del kit los apoya. ¿Cómo comenzaron esta trayectoria como líder del programa? Verdaderamente utiliza los sistemas del programa para apoyar la calidad.

Y repito, hay diferentes herramientas aquí. Hay un documento en PDF que pueden bajar desde el sitio web ECLKC. Y además hay un webinar y la transcripción también está disponible. Por lo que entrega un poco más de información contextual, más guía en cómo utilizar esta herramienta.

Repito, se trata de responder a preguntas muy simples sobre el programa. Y se puede a su propio ritmo, pensar en cómo involucrarse en la organización en forma efectiva, involucrar al personal y hacer el programa un espacio seguro. Es una gran oportunidad para cualquier agencia, independientemente del tamaño o la jurisdicción o región, de observar el programa y hacerlo funcionar. Y creo que una excelente forma de comenzar. Y repito, es mantenerlo simple.

Pienso que esta es una de las cosas donde no va a haber una gran pérdida de tiempo. Es una oportunidad para que utilicen esta herramienta y se creen oportunidades para tener un diálogo sobre cómo mejorar los sistemas. Otra cosa que quería sugerir, también, en esta conversación sobre recursos, es ofrecerles algunos recursos que están disponibles en Internet. Y una de las cosas que ya mencioné y ya mencioné a ECLKC y disculpen por usar siglas. Nosotros en Head Start utilizamos una multitud de siglas, pero es el Centro de Aprendizaje y Conocimiento en la Primera Infancia. Por eso lo llamamos ECLKC en forma afectuosa.

Este es un recurso no solo para Head Start y Early Head Start, sino para toda la comunidad del cuidado de niños. Hay diversos recursos y herramientas y documentos disponibles para las personas para que los puedan bajar y compartir. Para que puedan fortalecer sus programas de la mejor forma posible. El segundo enlace incluye la lista de verificación de salud y seguridad, y esta fue una lista de verificación de salud y seguridad que pude compartir con algunos colegas. Y ellos realmente la están implementando.

Pienso que es una herramienta excelente. Fue desarrollada por la Universidad de California, en San Francisco, por la escuela de enfermería. Es una lista de verificación bastante detallada. Es algo que realmente pueden usar como una herramienta de diagnóstico para evaluar sus programas, el entorno físico actual de los programas ya sea en los ambientes interiores y exteriores. Pienso que es un recurso excelente. Estos son enlaces activos. Pueden ingresar a estos enlaces que están en la presentación y los llevará directo al sitio web.

"El cuidado de nuestros niños" es una publicación. Esta es la tercera edición. "El cuidado de nuestros niños" es una herramienta verdaderamente importante y útil. Pienso que es un excelente recurso ya sea para los líderes del programa o para los proveedores de cuidado de niños que trabajan con niños en forma diaria. Tiene mucha información. Es algo que realmente vale la pena para cualquiera que pueda leer, usar y compartir con sus colegas. Fue desarrollado por el Centro Nacional de Recursos de Salud y Seguridad, y pienso que tiene mucha — es un manual enorme y tiene mucha información que se puede compartir con los colegas.

Hay un par de otros recursos que he mencionado. Mencioné también el kit de herramientas de supervisión activa. Hay un enlace activo para eso. Y también mencioné que hay un webinar sobre estrategias que ayuda a los directores para que se conviertan en mejores pensadores. También, tiene un enlace activo. Son excelentes para comenzar. Repito, esta no es una lista exhaustiva, pero es algo que puede iniciar una conversación con respecto a los sistemas y ayudar a pensar en las diferentes formas de supervisión o estrategias para mejorar la calidad.

Syrita: Excelente. Bueno, esperamos continuar haciendo la verificación de mantenimiento y queremos asegurarnos de que no estamos pasando por alto esos simples componentes clave que realmente contribuyen a la calidad de nuestro programa. Y esos componentes son parte de nuestros sistemas de gestión y continúan fortaleciendo la fundación de nuestro programa.

Desarrollamos líderes fuertes y usamos sistemas de gestión sólidos para apoyar la calidad de nuestro programas. Y quisiera destacar lo que señaló Amanda Bryans. Ella nos dio una responsabilidad y creo que fue una responsabilidad increíble, que cuando observamos a nuestros bebés, experimentando esos indicadores del desarrollo, los llamo los “momentos aja” porque los niños, los bebés tienen momentos aja, para asegurarnos de que celebramos con ellos y que compartimos esos momentos aja con nuestros colegas, con nuestros supervisores, y aún más importante, con nuestros padres, sus padres. Y cuando hacemos eso, hablamos muy bien sobre la calidad del trabajo que hacemos cada día.

Así es que repito, queremos agradecerles de gran manera por conversar con nosotros, por compartir sus estrategias y esperamos que esto haya sido una sesión fundacional, simple y muy provechosa en donde pudieron aprender y que continúen mejorando la calidad del programa en el aprendizaje temprano dentro de sus programas. Muchas gracias.

Christopher: Gracias, gracias.

Tara: Gracias a ambos. Fue excelente. No han terminado de enviar mensajes todavía.

Christopher: Lo sé. Lo sé.

Tara: Tengo preguntas de la audiencia. Vamos a ver. ¿Dónde comenzamos? Una pregunta de Maggie. Ella dice que muchas veces los buenos maestros son promovidos a posiciones directivas en la mitad del año, interrumpiendo la continuidad del cuidado de los niños. ¿Tiene alguna sugerencia en cuanto a cómo los líderes del programa pueden reconocer y premiar a los maestros que permanecen en el salón de clases en vez de ascender a una posición con un salario mayor y mayor estatus?

Syrita: [Risas]

Tara: Eso sería resolver los problemas del mundo.

Syrita: ¡Guau!

Christopher: Correcto. La cosa es que esto es probablemente uno de los elementos fundacionales de Head Start, que es promover y hacer crecer a los líderes desde dentro. No estoy seguro si queremos desalentar esto. Pienso que es una de los fundamentos clave de Head Start. Pienso que es una ventaja primordial por el trabajo que hacemos. Esto realmente habla de la organización como un lugar íntegro, cuando se es capaz de respaldar a los líderes desde dentro. Tenemos esta conversación de tener calidad en el salón de clases, pienso que esto trata de ir en la dirección opuesta, en el proceso de reclutamiento, cómo se integra al personal y cómo se crea una cultura.

Syrita: Exactamente.

Christopher: Yo entiendo la continuidad del cuidado, pero la continuidad del cuidado no significa necesariamente ligarla a una persona en particular. Puede estar relacionada a una cultura. A medida que circulan personas en el programa, la cultura sigue siendo la misma. Y repito, esto se relaciona con lo que hablamos antes en términos de reclutamiento e integración de personal.

Tara: Bien. Excelente. OK. Esta pregunta es de Leah. Ella quiere saber, "¿En qué debería consistir un equipo de liderazgo en Head Start y Early Head Start, ya sea en los programas basados en el centro o en el hogar?"

Christopher: Voy a responder a esa pregunta. Estoy seguro que también tienes comentarios o ideas sobre esto también. La cosa es que no va a ver una sola respuesta porque tu organización puede ser parte de una agencia que sirve diversos propósitos. Puede ser una agencia que sirve un propósito. Puede estar en una área urbana. Puede ser una organización grande. Puede ser una organización pequeña. Así es que no va a ver un enfoque de modelo único.

Hay que pensar en lo que funciona para ese programa determinado. Pensar en el equipo de gestión, quiénes son esas personas o cuáles de esas funciones son instrumentales en la toma de decisiones. Y después esto crea el ambiente para la persona que es verdaderamente un líder en el programa, en la mayoría de los casos.

Syrita: Creo que esto se relaciona con la supervisión reflexiva y la supervisión de apoyo en donde todos podríamos ser líderes. Todos tenemos fortalezas. Lo que queremos hacer es trabajar con todos ellos y trabajar en conjunto como parte de un equipo. Y después de esto esperamos que surjan líderes de un centro en particular, pero creo que todos son líderes. No quiero decir cuáles. Cada uno tiene una función y responsabilidad diferente. Aunque no creo que queramos "etiquetar" a los que son líderes de un programa.

Tara: Pienso que es un excelente punto. Y al pensar en el trabajo que se ha hecho con respecto a la preparación escolar, donde hablaste sobre cómo reunir a los actores clave, que fue lo que mencionaste al principio de la presentación, también.

Christopher: Seguro. Seguro.

Tara: Muy bien. Sherry quiere saber, no, bueno Sherry estaba preguntando — Déjenme ver. Tiene una pregunta logística. Disculpa, Sherry. [Risas] No preguntaré esa. Un momento. Cuando los padres o proveedores de cuidado son muy — No esa no es una buena pregunta. OK. Vamos con esta. [Risas] Disculpen. ¿Hay lugares para aprender más y leer sobre modelos de programas que tengan más de una fuente de financiamiento? Pareciera que hay diversas opciones con

respecto al financiamiento mixto. Sería excelente tener algunos ejemplos a medida que pensamos en cómo establecer un programa.

Christopher: Bien, solo una vez más. Léemela. No escuché la primera parte.

Tara: Están buscando recursos, lugares donde pueden aprender o leer sobre modelos de programas que tiene más de una fuente de financiamiento. Y la segunda parte es que pareciera que hay diversas opciones con respecto al financiamiento mixto. Sería excelente tener algunos ejemplos a medida que pensamos en cómo establecer un programa.

Christopher: Entendí. La idea general de asociaciones no es nueva para Head Start. Head Start ha estado trabajando con asociaciones por varios años. Puede que hayan algunos recursos en la comunidad de donde se pueden obtener cosas en término de cómo buscar o localizar fuentes de financiamiento. Y, también, pueden aparecer algunos recursos una vez que se han localizado esos fondos, cómo se puede reunir esos fondos, o en algunos casos, porque con las asociaciones de Early Head Start y el cuidado infantil, hablamos sobre este proceso de capas.

Así es que dependiendo del socio — Y la razón por la cual hago esta distinción entre financiamiento mixto y de capas es porque en algunos casos, el mixto da la impresión de que una vez que se combinan estos fondos, se puede utilizar de cualquier forma. Y puede que haya algún tipo de requerimientos o restricciones concernientes a esa fuente de financiamiento. Por lo que se necesita tomar esto en cuenta cuando se buscan otros patrocinadores, hay que pensar en las restricciones de los fondos, cómo se vincula a la misión global del programa, así es que se necesita considerar esto.

Algunos de los recursos que hemos utilizado se encuentran en línea, los cuales son útiles en cuanto al proceso presupuestario. Pienso que el proceso presupuestario inherentemente se vincula a la fuente de financiamiento, pero también considera a los actores clave. En esta conversación podemos pensar en los actores clave que están ya sea en la junta de directores o son parte de la comunidad, o tal vez un recurso que se tiene y que se puede presupuestar con las diferentes fuentes de financiamiento.

Tara: Muy bien. Tenemos una pregunta de Michelle que dice, ¿Cómo se puede implementar supervisión activa en un programa basado en el hogar?

Syrita: Bueno, una de las forma de hacer esto es ir con el supervisor o director del programa basado en el hogar a hacer observaciones — Recuerden estoy hablando sobre el marco de revisión en escala. Pero, también conozco visitantes domiciliarios que tienen una plan de supervisión en lugar implementado y creado para revisar algunas áreas en forma intencional al momento de visitar los hogares, asegurarse de que haya seguridad en el hogar, tal como que los enchufes están cubiertos o examinar el entorno para asegurarse que los juegos se encuentran en un área segura dentro de la casa.

Pero creo que lo esencial aquí es, como visitante domiciliario, es importante trabajar en forma colaborativa con los padres para mostrarles cómo pensar en sus hogares como un entorno mucho más seguro, trabajar con ellos y modelar las aptitudes con ellos. Y después discutir sobre algunas áreas clave de la lista de verificación de salud y seguridad que puedan tener o proveer información y asistencia técnica con respecto a esto. Pero pienso que realmente se tiene que trabajar con la familia porque es la madre o el padre los que están con ellos todo el tiempo. Ustedes están con ellos solo por algunos minutos.

Tenemos que ser capaces de educar e informar a los padres en cuanto a cómo tener y establecer esos entornos saludable, y, también, enseñarles a nuestros padres a cómo evaluar el entorno, no solo el de sus hogares, sino también cuando van a los patios de juego, a cómo hacerlo. Pienso que es una oportunidad educacional maravillosa cuando se trabaja con familias.

Tara: OK. Vamos a ver. Tengo una pregunta aquí que dice, “Nuestro programa carece de liderazgo y de cuatro de los cinco componentes clave del sistemas de gestión”. ¿Cómo el personal debería discutir esos problemas con la administración?

Christopher: Quisiera decir con unas copas. No estoy seguro. [Risas] Pienso que en una instancia donde hay liderazgo, hay una cultura en la que hay que reflexionar. Al pensar en esa cultura, se trata de utilizar la junta directiva, tal vez el Consejo de Políticas, como recursos para discutir algunos temas que pueden que sean de importancia o no — y hay algunos inconvenientes al realizar esta discusión en forma abierta. Entonces, esa conversación puede que necesite canalizarse a través del cuerpo directivo y del Consejo de Políticas de alguna forma con el fin de que se refuerce ese liderazgo. Pareciera que pudieran haber algunas áreas para mejorar. Tal vez, necesitan hablar sobre eso.

Tara: Muchas gracias. En un tono menos serio, ¿cómo el sistema de compañerismo funciona para los nuevos maestros? ¿Cómo se contratan a los maestros sustitutos en este período?

Syrita: ¿El sistema de compañerismo?

Tara: Mmm. Mencionaste eso antes.

Syrita: Claro. Entonces, el sistema de compañerismo puede realizarse primeramente con un coach mentor, si es que los hay, que pueden servir de compañeros. O pueden tener otro — No lo sé, depende de la estructura del programa. Hay programas donde tienen como siete centros de la primera infancia alrededor de la ciudad. Y entonces, se puede ser compañeros de un maestro en otro centro. Pienso que la cosa más importante aquí es, lo que siempre es complejo, es tener un grupo de substitutos y substitutos cualificados para que puedan cubrir la clase mientras se está en sesión con un compañero, que, también, es un miembro del personal.

Christopher: Claro. Claro. Parte de este proceso de integración, a medida que llega personal, esto puede ser una oportunidad para que ese nuevo personal haga equipo con ese compañero para que aprenda de esa persona. Que aprenda de esa persona por algún tiempo. Y después de este período de aprendizaje, quizás, después de dos, tres o una semana, pueden reunirse por 15, 20 o 30 minutos por semana para que conversen sobre algunos de los desafíos, fortalezas o experiencias que la persona ha tenido durante ese tiempo. Pienso que existen oportunidades.

Ese sistema de compañerismo puede funcionar de diferentes formas. Todo tiene que ver con establecer relaciones. Una vez que la persona establece esa relación y se sienten cómodos con esa persona, entonces pueden decir, "Oye, sabes qué. Esto me funcionó a mí hoy día", o "esto no me funcionó". La relación es lo que es realmente importa en términos de establecer ese sistema de compañerismo.

Syrita: Y si es difícil o complejo encontrar a alguien que cubra las clases, usen tecnología, ¿OK? Pueden tener una llamada de conferencia o de GotoMeeting y se puede conversar y compartir algunos de los desafíos o cosas a destacar o cualquier tipo de información con el compañero. No tiene que ser siempre en persona.

Tara: Muy bien, gracias. Está es una pregunta que se relaciona. ¿Pueden compartir estrategias para las entrevistas de trabajo a fin de que podamos evaluar algunas de las destrezas de este personal potencial en el momento de la entrevista? Están volviendo al tema de cómo contratar y la relación que se tiene con el personal de la cual escuchamos ayer también.

Syrita: ¿Puedes preguntar de nuevo? Disculpen.

Tara: ¿Pueden compartir estrategias para las entrevistas de trabajo a fin de que podamos evaluar algunas de las destrezas de este personal potencial en el momento de la entrevista?

Syrita: Pienso que todo esto nos lleva de vuelta a las preguntas. Y otra oportunidad colaborativa para trabajar con los actores clave es cuando se trabaja con el Consejo de Políticas o con un representante del cuerpo directivo, cuando se les permite evaluar los currículos vitae y hacer preguntas. Una de las mejores formas de evaluar las habilidades de una persona muchas veces es haciendo preguntas, pero no le damos realmente escenarios posibles. El dar escenarios posibles puede ayudar bastante porque se puede observar cómo responden a ese escenario en particular. Y es así donde verdaderamente se sabe si tienen una base de habilidades, de conocimiento, e incluso se puede averiguar sobre sus experiencias, en algunos casos.

Christopher: Absolutamente. Absolutamente.

Tara: La otra pregunta es, ¿cómo se podría interactuar y traer a los padres para que tomen posiciones de liderazgo y se integren con sus niños?

Christopher: Pienso que el Consejo de Políticas es una excelente forma, número uno, de involucrar a los padres, darles una posición de liderazgo y que puedan entender su función y la importancia que tiene la educación de la primera infancia para los bebés y los niños pequeños. Es una excelente forma de darles — Muchas veces, hablamos sobre el Consejo de Políticas desde una perspectiva con respecto a lo que el padre puede contribuir al programa, pero se desarrollan muchas habilidades y hay beneficios al participar en el Consejo de Políticas, también.

Se piensa sobre esto desde la perspectiva de lo que hablamos con respecto a los recursos humanos. Hablaste de contratación. Los miembros del Consejo de Políticas muchas veces participan en el proceso de entrevistas. Muchas veces lo tienen que hacer. No muchas veces, sino que deben participar en el proceso presupuestario.

Syrita: [Risas] Recuerden eso.

Christopher: La verdad que esas son habilidades comerciales. Son habilidades comerciales. Esas son habilidades que en algunos casos estamos plantando semillas que pueden llegar a germinar con grandeza. Debemos pensar — en las relaciones recíprocas. Es realmente una relación recíproca en donde el Consejo de Políticas necesita que los padres participen, pero por otro lado, hay beneficios y se desarrollan habilidades comerciales de esta experiencia. Pienso que una gran herramienta de marketing hablar con los padres sobre cómo pueden participar y ser líderes con respecto en la educación de sus hijos.

Syrita: Sí, pienso que también involucrándolos en algunas actividades a nivel del centro, en las socializaciones, haciendo que participen en funciones clave como participar en las reuniones con los padres. E incluso hacerlos participar en algunas de las capacitaciones. — La mayoría de los padres reacciona bien cuando aprenden de otros padres, así es que al asistir a algunas de las capacitaciones para que lleven esta información a los otros padres y para que puedan conversar con ellos a nivel del centro, es otra forma de involucrar a los padres en el desarrollo de sus hijos.

Tara: Muchas gracias. Tenemos una pregunta en español, así es que tengo que invitar a nuestros expertos. Él la va a leer en español. Christopher and

Syrita: ¿Tenemos que responder en español?

Tara: La están traduciendo en español.

Intérprete: Sí muy buenas tardes, tenemos una pregunta de Mariely Miranda. Apoyo con reuniones con coaches para conversar sobre sus prácticas con los infantes, pero también con sus familias Ahora la pregunta en inglés. ¿Cómo se puede hacer una reunión con el coach para conversar sobre cómo apoyar a nuestras familias y sus bebés?

Syrita: ¿Puedes preguntar de nuevo?

Tara: La pregunta sobre el coach, ¿cierto? ¿Cómo involucrar al coach para que apoye a las familias y a los bebés?

Syrita: Bueno, pensaría que ellos son parte de las relaciones de apoyo porque están trabajando en el salón de clases con el personal docente. Una de las cosas que sé que hacen algunos programas es que cuando tienen reuniones o actividades, invitan al coach mentor para ser parte de esas actividades y para que también proporcione información y realice actividades para las familias. Es una forma de apoyo excelente para el personal, porque el personal obtiene el apoyo que necesita, pero también obtiene información importante del coach mentor para que puedan ser parte esas actividades con los niños y sus familias.